

# ابزارها و روشهای مدیریت ریسک در صنعت لیزینگ

روح اله جراحی<sup>۱</sup>

## چکیده

مؤسسات مالی و لیزینگ ها در معرض انواع ریسک یا مخاطرات قرار دارند. بدون پذیرش ریسک امکان فعالیت وجود ندارد، ولی با شناسایی و تجزیه و تحلیل ریسک می توان آن را مدیریت و کنترل کرد. با توجه به اهمیت این موضوع در مسیر انجام مطالعاتی این مقاله، پیرامون ریسک، انواع آن و همچنین بررسی مدیریت ریسک شرکت NEC و نیز روش های پیشگیری از آنها صحبت شده تا انشاء الله گامی کوچک در راستای کنترل ریسک ها در صنعت لیزینگ ایران به صورت عام صورت گیرد.

**واژگان کلیدی:** ریسک - لیزینگ - انواع ریسک - تحلیل ریسک - شناسایی ریسک

---

<sup>۱</sup>مدیر برنامه ریزی و تحقیق و توسعه، ارشد مهندسی صنایع، تهران

## مقدمه :

اولین وظیفه هر کسب و کاری حفظ بقاء است و اصل اساسی در کسب و کار ، حداکثر نمودن سود نیست بلکه اجتناب از خسران است با توجه به اینکه تمامی شرکت ها و کارخانجات با هدف ماندگاری و سودآوری تاسیس می گردند ولی همه سازمان ها در این راستا موفق نیستند ، شناسایی نقاط و فعالیت‌هایی که می تواند خساراتی را به سیستم تحمیل نموده و یا پرسنل را با خطر مواجه سازند و بقای سازمان را تهدید نمایند امری حیاتی می باشد.

شناسایی خطرات موجود در سیستم و ارزیابی این خطرات با تمرکز به نحوه رویداد این خطر و عواقب پیرامون آن باعث می شود شرکت ها منابع خود را به نحوه موثر و مطلوبی به امر پیشگیری اختصاص دهند و از اتلاف منابع جلوگیری بعمل آورند همچنین در پی این ارزیابی پرسنل با خطرات سیستم آشنا شده و نحوه مقابله با خطرات را می آموزند. امروزه شناسایی و مدیریت این خطرات "مدیریت ریسک" نامیده می شود.

مدیریت ریسک فرآیندی است برای شناسایی و اداره کردن خطرات و خساراتی که ممکن است یک لیزینگ یا موسسه اعتباری را تهدید کند . عبارت دیگر این فعالیت عبارتست از بازدید و نظارت مستمر از فرآیندها و عملکرد سازمان ، شناخت پتانسیل خطرها و احتمال وقوع آنها در سازمان و انجام اعمال مناسب و مقتضی در رابطه با کنترل تهدیدهای محتمل.

## ریسک های وابسته و غیروابسته

ریسک های سازمانی را به دو دسته کلی می توان تقسیم کرد. یکی ریسک هایی که مربوط به صنعت خاصی هستند (ریسک های وابسته) و دیگری ریسک هایی که به صنعت خاصی مربوط نبوده، کل صنایع و سازمانها و به عبارتی کل بازار، با آن مواجه است. (ریسک های غیر وابسته) به طور مثال، اگر نرخ بهره بانکی در یک کشور دچار تغییر شود یا در پول رایج یک مملکت، نسبت به ارزشهای خارجی نوساناتی ایجاد شود، کلیه سازمان ها را در بر می گیرد و فقط مختص به صنعت خاصی نخواهد بود ولی اگر به طور مثال برای حفاظت از محیط زیست و جلوگیری از گسترش روزنه در لایه اوزون در جو، محدودیتی در مورد استفاده از گازهای CFC ایجاد شود. این محدودیت تنها برای صنایعی ایجاد مشکل و مواجهه با ریسک

کرده، که در تولید محصولات خود از این گاز استفاده می کنند. از این رو «مدیریت ریسک» باید هر دو گروه از ریسک ها (وابسته و غیروابسته) را به خوبی بشناسد و درصدد برطرف کردن آنها برآید.

## تجزیه و تحلیل ریسک لیزینگ در ایران

### عوامل ریسک

سرمایه‌گذاری و فعالیت در صنعت لیزینگ ایران، با ریسک‌های با اهمیتی همراه است که مهم‌ترین ریسک‌ها عبارتند از: ریسک اعتباری - ریسک نقدینگی - ریسک نرخ سود (بهره) - ریسک رعایت یا قانونی - ریسک معاملاتی یا عملیاتی - ریسک شهرت - ریسک نرخ ارز

**ریسک اعتباری:** ریسک اعتباری در صنعت لیزینگ از سه بخش تشکیل شده است:

الف- ریسک مشتری (مستأجر): این ریسک به زیان احتمالی ناشی از عدم ایفای تعهدات مشتریان (پرداخت اقساط اجاره در سررسید یا ارزش اقساط تضمین شده دارای یا خرید دارای در پایان قرارداد به قیمت معین) مربوط است.

ب- ریسک دارایی مورد اجاره: دارایی مورد اجاره وثیقه اصلی یک قرارداد اجاره می‌باشد. ریسک‌های اصلی دارایی مورد اجاره شامل امکان و مشکلات باز پس گرفتن دارایی مورد اجاره از مستأجر، زمان و هزینه‌های احتمالی مربوط به فروش دارایی مورد اجاره و عدم تطابق بین ارزش بازار دارایی و تعهدات باقی‌مانده مستأجر است.

ج- ریسک تأمین‌کننده/ فروشنده: این ریسک به زیان ناشی از عدم توانایی فروشنده در تحویل به‌موقع یا کارکرد صحیح دارایی مورد اجاره مربوط است. تأخیر در تحویل به‌موقع دارایی یا ایرادات بعدی که مانع بهره‌برداری از دارایی مورد اجاره می‌شود، بر توانایی پرداخت مستأجرین تأثیر جدی دارد.

مدیریت و کنترل ریسک اعتباری مستلزم موارد زیر است :

الف- روش‌های تصویب اعتبار


ب - توجه خاص به وضعیت‌های ریسکی


ج - ایجاد بانک اطلاعاتی در مورد مطالبات معوق و قراردادهایی که از طریق تملک مورد اجاره، وثیقه یا استفاده از بیمه‌ها تسویه شده‌اند.

د- رتبه‌بندی و بهره‌برداری از اطلاعات مربوط به سامانه اعتبارسنجی

\*مدیریت ریسک اعتباری مستلزم تجزیه و تحلیل پرتفوی اعتباری می‌باشد. پرتفوی اعتباری شامل کلیه قراردادهای اجاره می‌باشد. طبقه‌بندی و تحلیل پرتفوی به روش‌های مختلف انجام می‌شود.

مثلاً قراردادهای رami توان به دو گروه زیر طبقه‌بندی کرد :

در جریان 

معوق 

و هر گروه را بر اساس معیارهای زیرتقسیم‌بندی نمود :

- نوع دارایی مورد اجاره

- ارزش دارایی مورد اجاره


- کانال‌های لیزینگ (شعب، نمایندگی ها )


- مناطق جغرافیایی

- صنعتی که مستاجر در آن فعالیت می‌کند.

- وضعیت حقوقی و قانونی مستاجر

تجزیه و تحلیل قراردادهای معوق می تواند منجر به شناسایی وضعیت های تکراری شود . این وضعیت ها را می توان به دو گروه زیر طبقه بندی کرد:

تقلب 

قراردادها با ویژگی های خاص مثلاً مربوط به یک صنعت معین 

و در مجموع نتایج حاصله مبنای بازنگری در خط مشی اعتباری قرار می گیرد .

**ریسک نقدینگی :** ریسک نقدینگی به عواقب ناشی از احتمال فقدان نقدینگی کافی برای ایفای تعهدات در سررسیدهای معین مربوط است. در بدترین حالت ریسک نقدینگی ممکن است منجر به اعلام توقف عملیات شرکت لیزینگ شود .

مدیریت ریسک نقدینگی عمدتاً از طریق تخصیص بهینه دارایی ها و تکنیک تناسب جریان های نقدی ورودی و خروجی انجام می شود. خط مشی تخصیص دارایی ها باید بر مبنای تنوع بخشی پرتفوی اعتباری و اختصاص بخشی از منابع به دارایی های نزدیک به نقد مثل اوراق مشارکت یا سپرده های سرمایه گذاری نزد بانک ها باشد. ارتباط مؤثر با منابع اعتباری و اخذ خطوط اعتباری قابل استفاده، یکی دیگر از ابزارهای مدیریت ریسک نقدینگی است که امکان تأمین نیازهای اضطراری به نقد از طریق این خطوط اعتباری را میسر می کند. مسلماً دسترسی به خطوط اعتباری مطمئن نیاز به نگهداری وجوه نقد اضافی را کاهش خواهد داد.

با انجام افزایش سرمایه ، ریسک نقدینگی شرکت تا حدود زیادی مدیریت و کنترل خواهد شد.

**ریسک نرخ بهره :** این ریسک به زیان احتمالی ناشی از تغییرات نرخ سود ارتباط دارد. تغییر نرخ سود بر درآمدها، هزینه‌ها و نیز ارزش دارایی‌ها و بدهی‌های شرکت لیزینگ مؤثر است.

**ریسک رعایت یا قانونی :** این ریسک ناشی از عدم رعایت قوانین، مقررات، روش‌های اجرایی و استانداردهای اخلاقی می‌باشد. ریسک قانونی ممکن است ناشی از ریسک عملیاتی باشد و ساز و کار مؤثر مدیریت آن منجر به کاهش ریسک قانونی شود.

با ابلاغ به‌موقع قوانین و مقررات و نظارت بر اجرای آن و استفاده از مشاوران حقوقی، این ریسک در صنعت لیزینگ کنترل و مدیریت می‌شود.

**ریسک معاملاتی یا عملیاتی :** این ریسک ناشی از احتمال عدم کفایت یا ایجاد مشکل در فرآیندها و کنترل‌های شرکت لیزینگ است که با تکنولوژی، کارکنان، ساختار سازمانی و سایر عوامل مؤثر در اداره شرکت مرتبط است. ریسک‌های عملیاتی به راهبردها و سیستم‌های داخلی و روش‌های کنترلی شرکت لیزینگ مربوط است و مدیریت آن مستلزم توجه و دقت مدیران ارشد در انتخاب درست راهبردها و طراحی و استقرار فرآیندها و سیستم‌ها و روش‌های کنترلی مناسب می‌باشد. این ریسک‌ها به‌نحو مناسب می‌تواند کنترل شود .

**ریسک شهرت :** این ریسک ناشی از احتمال مخدوش شدن اعتبار صنعت یا شرکت لیزینگ به دلیل وجود کاستی‌ها در شیوه‌های کار و یا عدم رعایت قوانین و مقررات است. برقراری سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری یکی از ابزارهای جدید مدیریت ریسک شهرت می‌باشد.

**ریسک نرخ ارز :** ریسک نرخ ارز، زیان احتمالی ناشی از نوسان نرخ‌های ارز خارجی می‌باشد.

**ریسک مدیریت پرتفوی :** کیفیت ضعیف ارزیابی پروژه‌ها، پایش ضعیف بدهی‌های معوق، مستندسازی‌های ناکافی یا نامناسب و سایر اشکال ضعف‌های مدیریتی، همگی می‌تواند کیفیت مدیریت پرتفوی شرکت را تحت تأثیر قرار دهد.

مهارت و قابلیت ارزیابی یک پروژه به‌صورتی کارا، شناسایی عوامل ریسک، گزارش آنها و پایش دقیق عملکرد از برنامه‌های اساسی است که می‌تواند این ریسک را کنترل نماید .

**ریسک کیفیت دارایی :** ممکن است به‌علت کاهش کیفیت دارایی‌ها ایجاد شود و هرچند از پوشش‌های بیمه‌ای و اخذ تضمین‌های کافی در قراردادهای لیزینگ استفاده می‌شود، ولی امکان سوخت و یا تعویق اقساط نیز در حد پایین وجود دارد.

**ریسک رقبا :** ورود رقیب جدید می‌تواند رقابت بازار را افزایش داده و تأثیر نامساعدی بر سودآوری شرکت های لیزینگ فعال داشته باشد که با توجه به مقررات بانک مرکزی در صدور مجوز و نیز تعیین حداقل سرمایه و با عنایت به کنترل نرخ سود قراردادهای لیزینگ ریسک قابل توجهی از این ناحیه شرکت ها را تهدید نمی‌کند. مضافاً اینکه تقاضای برآورد نشده زیادی در بازار لیزینگ وجود دارد.

**ریسک تغییر در شرایط اقتصادی و سیاسی :** تغییر در شرایط اقتصادی می‌تواند بر تقاضا برای نوع تأمین مالی ارائه شده توسط شرکت ها تأثیر داشته باشد. رکود در فعالیت‌های اقتصادی یا عدم اطمینان می‌تواند منجر به رکود و کاهش تقاضا برای اعطای وام در بخش صنعت شود.

به‌طور کلی، ریسک تغییر در شرایط اقتصادی و سیاسی در مورد کلیه مؤسسات مالی فعال در کشور وجود دارد، اما از طریق آگاهی از شرایط و اتخاذ اقدامات به موقع می‌توان آثار نامساعد را کاهش داد.

## مطالعه موردی ریسک و روش های مدیریت ریسک در یکی از شرکت های ژاپن

### تجزیه و تحلیل ریسک شرکت NEC

شرکت NEC، شرکت چند ملیتی در تولید فناوری اطلاعات ژاپنی است که در میناتو توکیو ژاپن قرار دارد. NEC قسمتی از شرکت سومیتومو است که خدمات اطلاع رسانی و شبکه‌ای به شرکت‌های بازرگانی، اطلاع رسانی، خدماتی و دولت ارائه می‌دهد. این شرکت در سال ۱۸۹۹ میلادی در کشور ژاپن تاسیس شده و در حال حاضر بیش از ۱۵۵ هزار نفر در آن اشتغال دارند. شرکت NEC در بخش فروش تجهیزات IP Telephony و بسته‌های وابسته به آن، رتبه یک را در آسیا و استرالیا دارا بوده و در آمریکای شمالی در رتبه ۳ قرار گرفته است.

شرکت NEC Capital Solutions در نوامبر ۱۹۷۸ جهت لیزینگ محصولات شرکت NEC (شرکت ژاپنی فعال در صنعت الکترونیک) بوجود آمد. بخش اعظم فعالیت این شرکت را ارائه تسهیلات لیزینگ برای محصولات فن‌آوری اطلاعاتی و ارتباطی (ICT) تولید شرکت NEC تشکیل می‌دهد. فعالیت اصلی شرکت ارائه تسهیلات لیزینگ می‌باشد. به عنوان یک شرکت وابسته به تولید کننده، Capital NEC Solutions در ارائه تسهیلات خود، ترکیب تجهیزات فن‌آوری اطلاعاتی و ارتباطی و خدمات مرتبط آنها را، از جمله تعمیر و نگهداری ارائه می‌نماید. شرکت جهت گسترش کسب و کار خود، برای سایر انواع تجهیزات نیز، تسهیلات لیزینگ ارائه می‌نماید.

کسب و کار شرکت به چند بخش تقسیم می‌شود که بخش اصلی آن، ارائه خدمات لیزینگ تجهیزات فن‌آوری اطلاعاتی و ارتباطی مربوط به شرکت NEC می‌باشد.

۱) کسب و کار ارائه تسهیلات لیزینگ: لیزینگ تجهیزات اطلاعات و ارتباطاتی، تجهیزات دفتری و اداری، تجهیزات صنعتی

۲) کسب و کار ارائه وام: ارائه خدمات فروش اقساطی و وام تجاری

۳) سایر کسب و کارها: شامل برون سپاری کسب و کار، فروش تجهیزات دست دوم، و کسب و کار شرکت RISA که از سال ۲۰۱۱ زیرمجموعه شرکت شده است.



این شرکت دارای مقررات مدیریت ریسک جهت پیش بینی و طبقه بندی ریسک‌های خاص، به منظور جلوگیری و به حداقل رساندن ریسک هر گونه رخداد غیر منتظره می‌باشد. شرکت همچنین یک کمیته مدیریت ریسک، به ریاست مدیرعامل ایجاد نموده است. این کمیته به منظور ایجاد یک سیستم مدیریت ریسک جهت تعیین ریسک‌های کلی، بحث در مورد اقدامات متقابل، و انتقال اطلاعات به سرعت و با دقت، و به طور کامل منطبق با دستورالعمل‌های و دستورات در شرایط وجود ریسک می‌باشد.

شرکت NEC Capital Solutions همچنین در تلاش برای تقویت سیستم مدیریت ریسک خود از زوایای مختلف، جهت ارتقاء مدیریت ریسک شرکت، دفتر مدیریت ریسک را در بخش برنامه‌ریزی شرکت مستقر نموده است.

### مدیریت ریسک اعتباری

گروه ریسک اعتباری کسب و کار خود را از طریق پایش دوره‌ای هر مشتری، مدیریت تاریخ‌های بازپرداخت و پایش وضعیت مالی هر مشتری مطابق با قوانین داخلی شرکت انجام می‌دهد.

در جلسات هیات مدیره به طور منظم وضعیت اعتباری گزارش و بررسی می‌شود. در ارتباط با هر معامله اعتباری، شرکت بر مبنای عملکرد کسب و کار، وضعیت مالی و نقدینگی مشتری اعتبار مشتری را ارزیابی می‌نماید. پس از ارزیابی محدودیت‌های اعتباری، رتبه‌بندی اعتباری، وثایق، دوره و شرایط برای هر مشتری تعیین می‌شود. پس از انجام معامله نیز شرکت به طور منظم عملکرد کسب و کار، وثایق و روند پرداخت‌های هر مشتری را پایش می‌نماید و در صورت لزوم محدودیت‌های اعتباری بازبینی می‌شود.

جهت مدیریت ریسک مربوط به اوراق بهادار خریداری‌شده با اهداف عملیاتی، قیمت بازار اوراق و وضعیت مالی ناشران به طور منظم پایش می‌گردد. حساب‌های دریافتی عملیاتی عمدتاً شامل اقساط دریافتی فروش، اجاره‌های دریافتی و سرمایه‌گذاری در اجاره‌ها، حساب‌های دریافتی، وام‌های دریافتی و حساب‌های دریافتی خریداری شده می‌باشند که در معرض ریسک اعتباری مشتریان هستند. بازپرداخت

این حساب‌های دریافتی در یک دوره‌ی بلندمدت از شروع تا پایان معامله است. در نتیجه، ممکن است تعهدات مطابق با قرارداد انجام نشود.

### مدیریت ریسک نوسان نرخ بهره

به عنوان بخشی از مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌های عملیاتی (ALM)، گروه ریسک نرخ بهره را با ابزارهای مشتقه نرخ بهره مدیریت می‌کند. سیاست‌های داخلی مدیریت ریسک گروه، تصریح سیاست‌های مصون سازی ریسک، برنامه مصون سازی و گزارش روند مصون سازی می‌باشد. بخش مالی به طور همه جانبه نرخ بهره، شرایط دارایی‌ها و بدهی‌های مالی را به طور پیوسته پایش می‌کند و ریسک‌ها را با استفاده از ارزش در معرض ریسک (VaR) مدیریت می‌کند. حداقل یک بار در ماه، وضعیت معاملات و راهبردهای عملیاتی جاری به مدیر عامل شرکت گزارش می‌گردد.

ریسک نوسان نرخ بهره، با استفاده از نرخ ثابت دارایی‌ها و بدهی‌های بلندمدت و از طریق VAR اندازه گیری می‌شود. محاسبه VAR با استفاده از روش واریانس-کوواریانس (دوره نگه‌داری یک سال، سطح اطمینان ۹۹٪، دوره مشاهده یک ساله) انجام می‌گیرد و به صورت دوره‌ای برای تایید و بررسی اثربخشی آن، آزمون صورت می‌گیرد.

سرمایه گذاری عملیاتی در اوراق بهادار، عمدتاً شامل سهام و اوراق قرضه می‌باشد که در معرض ریسک اعتباری مرتبط با ناشران اوراق و ریسک نوسان نرخ بهره هستند. گروه جهت پوشش ریسک نوسان نرخ بهره، از سوآپ نرخ بهره و جهت پوشش ریسک اعتباری از سوآپ نکول اعتباری استفاده می‌کند.

### مدیریت ریسک نقدینگی

گروه جهت کاهش ریسک نقدینگی منابع مالی (ریسک عدم پرداخت به موقع تعهدات) از روش‌های زیر استفاده می‌کند:

- حفظ رابطه مناسب بین جریان وجه نقد مربوط به دارایی‌های عملیاتی و جریان وجه نقد بدهی‌های عملیاتی در ALM،
- آماده سازی و به روز رسانی بموقع برنامه جریان نقدی،

- متنوع سازی منابع مالی، و
- نگهداری سطح مناسبی از نقدینگی.

از سویی دیگر گروه در معرض ریسک نقدینگی ناشی از عدم توان بازپرداخت به موقع پرداخت‌های مربوط به استقراض گروه، اوراق قرضه و اوراق تجاری شرکت می‌باشد

### نتیجه گیری :

با توجه به مطالب فوق تا حدودی می توان گفت که مدیریت و کنترل ریسک اعتباری مستلزم رعایت موارد زیر است :

۱ - روش های تصویب اعتبار . روش ها به گونه ای طراحی و یا تجدید نظر شود که از توان پرداخت مستاجرین با توجه به شرایط موجود اطمینان حاصل گردد و چنانچه ریسک مستاجر در محدوده مورد قبول می باشد، تضمینات و وثایق متناسب با ریسک تعیین شود .

دستور العمل های مدون در خصوص نحوه تخصیص منابع بین فعالیتهای مختلف، ارزیابی اعتبار و تعیین سقف اعتبار و استقرار کنترل های مناسب موجب کنترل ریسک اعتباری خواهد شد.

۲ - توجه خاص به وضعیت های ریسکی ، بر مبنای نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل پرتفوی اعتباری وضعیتهای ریسکی شناسایی و تعهدات و اقدامات پیشگیرانه اتخاذ گردد

۳ -رتبه بندی . استقرار سیستم های رتبه بندی داخلی و استفاده از کارشناسان یا مشاوران مجرب برای ارزیابی و درجه بندی مستاجرین از ابزارهای مناسب مدیریت ریسک اعتباری می باشد.

۴ -ایجاد بانک اطلاعاتی در مورد مطالبات معوق و قراردادهایی که از طریق تملک مورد اجاره، وثیقه تسویه شده اند. این بانک اطلاعاتی می تواند به شناسایی زمینه های مخاطره آمیز کمک کند.

امید است مطالب مندرج در این مقاله بتواند در راستای شناسایی ریسک و مدیریت هر چه بیشتر آن در صنعت لیزینگ ایران تاثیر گذار واقع شود .

#### منابع و ماخذ:

- ۱- رحمانی ، علی و شیدایی ، علی ، شناخت صنعت لیزینگ در ایران و جهان ، انتشارات نیاز دانش ، ۱۳۹۲
- ۲- راعی ، رضا و سعیدی ، علی مبانی مهندسی مالی و مدیریت ریسک ، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران و انتشارات سمت . ۱۳۸۳
- ۳- حنیفی ، فرهاد ، لیزینگ ، جلد اول اصول و مفاهیم ، انتشارات سرخ ، ۱۳۹۰